Conceitos e definições do Plano Operacional

Benefícios do Plano de produção

O empreendedor deve compreender que o universo fabril demanda muitos processos e agilidade para que seja eficiente e promova o retorno esperado. São diversas as ferramentas utilizadas e dentre elas temos o Plano de Produção (PP) largamente utilizado por sua capacidade de promover a entrega, no menor prazo, de grandes demandas de produção.

De acordo com TecLógica (2021, online),

O planejamento ou plano de produção (PP) pode agregar inúmeras vantagens ao seu processo de gerenciamento de demandas. Dentro deste contexto, investir em um PP traz uma série de vantagens:

- Otimização da produção industrial;
- Previsão da rotina de produção;
- Minimização de perdas;
- Redução de custos;
- Controle de estoques;
- Prevenção de atrasos.

Com o PP, é possível que a rotina de produção de uma fábrica seja completamente organizada e até mesmo ofereça a antecipação de eventos, que costumam atrapalhar o andamento da produção, mostrando caminhos alternativos e saídas que mantenham o melhor fluxo de trabalho. O quadro a seguir apresenta as principais vantagens do uso dos planos de produção:

Redução do tempo	Tanto o planejamento quanto a execução da produção têm seu tempo reduzido com o uso de tecnologias. O tempo de planejamento pode sofrer uma redução de mais de 80%.
Maior precisão	A tecnologia oferece monitoramento de toda a linha de produção em tempo integral. Com isso, todo o trabalho do chão de fábrica torna-se integrado.
Aumento de velocidade	Não apenas a otimização da produção é favorecida, como também a capacidade de reação frente a problemas no chão de fábrica também é melhorada. Isso porque os colaboradores estarão em posse de dados e informações sobre tudo o que ocorre.
Previsibilidade	Tendo uma visão geral a respeito da produção, é possível prever com antecedência se um equipamento corre risco de falha, seja por sobrecarga ou necessidade de troca de peça. Assim, pode ser enviado à manutenção e substituído por outro que esteja ocioso.

Quadro 1: Vantagens do uso do Plano de Produção | Fonte: Elaborada (2021, online)

Redução de custos	Já sabemos que um APS e um plano de produção trazem a capacidade de prever problemas e de encontrar rapidamente soluções. Desta forma, a fábrica digital contribui para a prevenção de novas situações que acarretem a paralisação da produção.

Em tempo, apenas um adendo, um APS (Planejamento Avançado de Produção), permite o mapeamento, identificação e programação de cada máquina dentro de uma indústria, ou seja, esse trabalho traz redução de *lead times* e eventuais gargalos que a produção possa apresentar durante suas etapas.

Assim como o processo empreendedor requer uma enorme quantidade de informações, o PP só será efetivo se lhe forem oferecidos todos os detalhes da produção que deve planejar, o que inclui até mesmo as estimativas de vendas e quais são as atuais estratégias da empresa para com seu mercado consumidor. Outro ponto importante e que depende do bom conhecimento do empreendedor e sua equipe, está na compreensão das atividades demandadas no chão de fábrica, pois delas depende o processo de melhoria contínua da produção.

Layout ou Arranjo Físico

Existem diversas vantagens em se estruturar a produção de uma empresa, pois, embora seja vital, muitos gestores negligenciam e o fazem pela tentativa e erro. Claro que em operações de grande porte, sem estrutura, sem estudo, não se constrói uma produção eficiente. Dentre os pontos vitais da estrutura de uma produção está o seu layout, a forma com que máquinas, insumos e pessoas vão se localizar e otimizar seus resultados. Neste sentido, segundo Slack, Jones e Johnston (2013, *apud* Souza et al. 2015. p. 03):

> [...] o arranjo físico de uma operação ou de um processo, significa como os seus recursos transformadores são posicionados entre si e como as várias tarefas das operações são alocadas a esses recursos transformadores. Essas decisões irão ditar o padrão do fluxo dos recursos transformados à medida que eles progridem pela operação ou processo.

Há ainda outras definições sobre arranjo físico como a proposta por Jones e George (2008, p. 29) " o layout é a técnica de administração de operações cujo objetivo é criar a interface homem-máquina para aumentar a eficiência do sistema de produção". No mesmo sentido, pode-se vislumbrar que layout ou arranjo físico é uma técnica de gestão de operações cujo objetivo é aumentar a eficiência dos sistemas de produção. Processos bem ajustados permitem que os produtos passem rapidamente pelo sistema de produção. O arranjo físico é a chave para melhorar índices de produtividade WILDAUER (2012).

Estruturar o arranjo físico de uma produção significa trabalhar com a disposição dos seus elementos de forma que estejam no local onde sejam mais eficientes no processo produtivo, e, com isso, a empresa é capaz de reduzir deslocamentos de insumos, pessoal e até mesmo o desgastes de equipamentos e o estresse físico desnecessário em sua equipe.

Quando um empreendedor inicia o processo de confecção de seu plano de produção para uma fábrica, ele já se antecipa e desenha onde cada componente da linha de produção vai ficar, basta pensar numa linha de produção de automóveis e fica fácil visualizar o que isso significa. Com isso, "As decisões sobre arranjo físico são de suma importância, pois podem afetar a capacidade de instalação e a produtividade das operações, e se mal projetadas e geridas, podem implicar em prejuízos financeiros e elevados custos." (MOREIRA, 2011; SOUZA, 2015, p. 04).

Projetar um arranjo físico significa consumir certo tempo antes de realizar a construção da fábrica de forma que quando esteja operando, maximize os resultados, ou seja, seu oposto, a montagem de uma produção sem planejamento, tende a elevar os custos e reduzir o volume produzido, algo indesejado, principalmente em mercados com margem de lucro apertada. Assim, existem três tipos clássicos de arranjos físicos: por processo, produto e posicional:

- **O arranjo físico por processos** apresenta alto grau de dedicação dos funcionários e especialização na utilização de equipamentos em geral, que são agrupados por semelhanças na funcionalidade.

- **O arranjo físico por produto recebe** essa denominação porque a lógica utilizada para arranjar a posição relativa dos recursos é a sequência de etapas do processo de agregação de valor.

- **O arranjo físico posicional**, que caracteriza-se pelo objeto da operação ficar estacionário, seja por impossibilidade ou por inviabilidade de fazê-lo mover-se entre as etapas do processo. (SOUZA, 2015, p. 04)

De acordo com Neumann e Scalice (2015, apud SOUZA, 2015, p. 05), para cada tipo de arranjo físico é permitido o uso de diferentes técnicas e ferramentas. A escolha do melhor arranjo físico dependerá do que será produzido, dos tipos e tamanhos de máquinas e insumos, bem como das condições de trabalho necessárias como temperatura, iluminação, ventilação, etc.

A criação e estruturação do plano de produção traz consigo uma série de vantagens que impactam diretamente na produtividade e consequentemente

no lucro do negócio. Algumas vantagens são expostas no quadro a seguir:

Quadro 02: Vantagens do plano de produção.

CONFORTO	O conforto proporciona benefícios aos funcionários da empresa. Isso porque, quando implementado, os profissionais terão um ambiente de trabalho mais arejado, iluminado e agradável, o que contribui significativamente para a excelência no trabalho e qualidade de vida.
ACESSIBILIDADE	Adotar um desses modelos de layout físico ajuda, por exemplo, que todas as máquinas da empresa sejam dispostas em um nível de acessibilidade suficiente para que os funcionários aproveitem ao máximo o espaço da empresa. Além de facilitar questões como limpeza e manutenção, o que torna tudo mais fluido dentro da organização.
ESPAÇO	Proporciona melhor aproveitamento do espaço interno da empresa, pois suas diretrizes orientam empresários, gestores e profissionais de RH exatamente como descartar equipamentos e móveis.

FLEXIBILIDADE	Flexibilidade dentro da empresa. Isso porque, ao longo do tempo, o arranjo de longo prazo precisa mudar de acordo com as necessidades da operação, então o arranjo físico escolhido precisa levar isso em consideração para entregar benefícios e benefícios reais para todos.
SEGURANÇA INERENTE	Dentro da empresa, todos funcionários devem contar com um ambiente realmente seguro, em todos os sentidos, isso visando um desempenho e produtividade com excelência. Fatores como sinalização adequada, saídas de emergência etc, trarão mais tranquilidade aos colaboradores e a todos no ambiente.
EXTENSÃO E CLAREZA DO FLUXO	É essencial a extensão e clareza de fluxos de informações e materiais, uma vez que isso pode afetar diretamente objetivos da operação que está sendo realizada, resultando em uma melhoria significativa e maior fluidez das atividades produtivas.

Fonte: Elaborado pelo professor com base em Souza (2015)

Empreendedorismo jurídico

Existe um vendedor em toda e qualquer profissão, mas é fácil observar que em alguns casos o profissional não se vê como vendedor, embora realize a venda de um produto ou serviço. Se pensarmos em um exemplo, temos os advogados, formados na Faculdade de Direito, não são vendedores, mas oferecem um serviço, o aconselhamento jurídico, o acompanhamento de um processo, a montagem de um processo jurídico.

Ou seja, os advogados são vendedores também, o que os coloca no ciclo do empreendedorismo, pois todo vendedor deve empreender, não apenas vender, ou correr o risco de perder em competitividade. Nem sempre o termo empreendedorismo foi aplicado à advocacia, mas a competitividade crescente e o aumento de profissionais faz com que seja necessária uma melhor oferta dos serviços. Portanto,

> O empreendedorismo trouxe para o campo da advocacia suas ferramentas de trabalho e desenvolvimento nos serviços prestados pelo advogado empreendedor, fez nascer a necessidade de o advogado entender sua importância e preencher sua vida profissional, bem como pessoal com as variadas técnicas de gerir uma empresa para procurar sempre estar pronto no mercado de trabalho. (PEDROSO, 2018, p. 05)

Assim, podemos visualizar o empreendedorismo jurídico como sendo a aplicação das ferramentas de negócio empreendedoras como ferramentas de crescimento, de gestão, mapa de empatia, etc, para a atuação profissional do advogado.

Desta forma, temos na figura do advogado empreendedor um profissional mais ativo, engajado, portador de maior conhecimento e que não espera que um caso lhe bata à porta e, com isso, "O empreendedor jurídico não se preocupa apenas com o Direito e suas regras, a ligação com o marketing jurídico, gestão de sucesso, gerenciamento de tempo, complementam este conceito de evolução no mundo da advocacia." (PEDROSO, 2018, p. 09).

Na área do empreendedorismo jurídico algumas questões são constantemente tratadas, como:

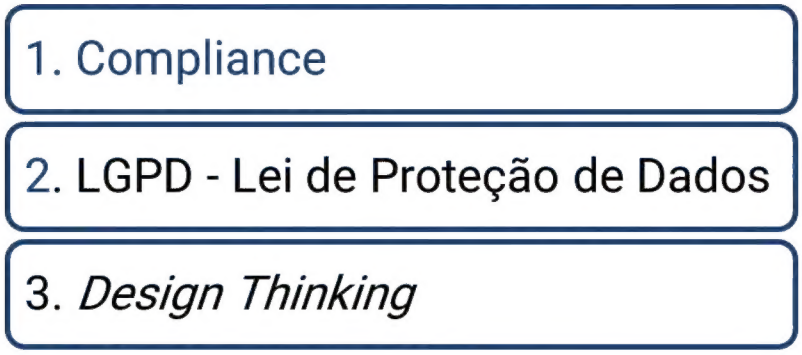

Figura 01: Conceitos relacionados ao Empreendedorismo Jurídico. | Fonte: Elaborado pelo professor com base em Souza (2015)

Neste sentido, vale aqui fazer menção a cada um dos conceitos relacionados na Figura 01:

* Compliance: buscar o cumprimento de regulamentos internos, além das leis e normas jurídicas existentes (MONTEIRO, 2020);

* LGPD - Lei de Proteção de Dados - A Lei Geral de proteção de dados (LGPD) sancionada em 2018, tem como principal objetivo a proteção da privacidade dos titulares dos dados, como forma de coibir que estes dados possam ser utilizados de forma inadequada sem prévio consentimento de seu titular (MONTEIRO, 2020);

* *Design Thinking* - O design thinking tem relação com a prática, neste sentido o objetivo é mentalizar ideias em produtos ou processos que possam ser testados. Justamente nesta transformação entre ideia e concepção do produto/serviço que o empreendedorismo jurídico entra, podendo elencar

alguns entraves e/ou alternativas para que a ideia realmente se torne uma oportunidade de negócio .

Para Selem e Bertozzi (2016, *apud* PEDROSO, 2018, p. 09), é essencial ter uma equipe de pessoas capacitadas para atuar nas áreas que preenchem o empreendedorismo jurídico, sendo essas as finanças, produção jurídica, recursos humanos, marketing jurídico, gestão e dentre outras áreas que se julga necessário. Desta forma, o advogado empreendedor deve seguir uma série de recomendações e utilizar algumas, senão todas, das ferramentas a seguir:

- Distribuição de cartões,
- Ter um site próprio,
- Aguardar o cliente e consequentemente
- Saber valorizar o valor dos honorários,
- Estar nas redes sociais,
- Acompanhar a atualidade do mundo jurídico para se posicionar diante deles, e isso se chama marketing online, possuir uma boa administração legal dentro do escritório para poder gerar a organização de todas as áreas, facilitando assim o trabalho como um todo. (PEDROSO, 2018, p. 10)

Podemos concluir que ser empreendedor até pode ser uma vantagem, hoje, para o advogado, mas com o crescente número de profissionais habilitados e outros tantos com condições de se habilitar a praticar, o futuro pode determinar que ser empreendedor será uma obrigatoriedade aos que desejam sobreviver.

Perfil do empreendedor Jurídico

Ser empreendedor é destaque em qualquer ramo da atividade humana, nada diferente para os advogados, mas ser empreendedor exige certa afinidade, nada que não possa ser conquistado pelos que assim desejam, mas que costuma fluir melhor se algumas condições forem encontradas. Assim, de acordo com TROMBINI (2018, Online),

> É fácil identificar este novo perfil de profissional, basta estar atento às movimentações dos mesmos nas mídias impressas e online, nos sites e redes sociais dos próprios profissionais e escritórios, pois estão cada vez mais atuantes em entrevistas, congressos nacionais e internacionais, produção intelectual e gestão de negócios. Nota-se que

há uma preocupação crescente por parte de muitos profissionais da classe jurídica no que diz respeito ao processo de inovação e tendências.

Duas características marcantes do empreendedor jurídico são:

Figura 02: Características do empreendedor jurídico | Fonte: Elaborado pelo professor com base em Trombini (2018)

O advogado empreendedor geralmente possui uma visão sistêmica de sua atuação profissional, o que facilita a busca e implementação de inovações e novos processos. Ele é essencialmente estratégico, um exímio negociador e um comunicador proficiente e, de acordo com TROMBINI (2018, Online), "Essa veia empreendedora também garante a busca constante por novas especializações, atualizações mercadológicas e, consequentemente, a forte vontade de ser referência em suas áreas de atuação".

Podemos afirmar que o advogado empreendedor não deve iniciar um novo Direito, apenas reestruturar completamente a forma com que lidam com seus clientes, como os encontram, como os tratam, como lhes oferecem seus serviços, o que infere, de certa forma, em um novo modelo de advocacia (não de Direito), pois "Já não basta apenas o serviço técnico jurídico, é necessário estar consciente que a inovação faz parte do processo de crescimento da banca jurídica". (TROMBINI, 2018, Online).

Uma vertente bem vista no empreendedorismo jurídico é a criação das *Lawtechs*. Esse termo é utilizado para vincular o empreendedorismo com a esfera jurídica, resumindo são as conhecidas *startups.* Por exemplo, essas *startups* facilitam o gerenciamento de advogados, integrando sites de tribunais e publicações de periódicos eletrônicos com as agendas dos profissionais. Oferece solução de conflitos (acordo, mediação e arbitragem) em ambiente virtual, bem como, um grande número de precedentes capazes de analisar casos específicos em um curto período de tempo para mensurar suas chances de êxito em processos judiciais.

As *Lawtech* permitem que os empreendedores jurídicos promovam a escalabilidade. Esse conceito está intimamente relacionado ao empreendedorismo jurídico, ou seja, é a capacidade de replicar boas práticas em um curto período de tempo para conquistar o mercado. Lawtechs estão usando suas soluções para fazer isso, pois podem ser reproduzidas em vários escritórios de advocacia ou departamentos jurídicos corporativos.

Por fim, reitera-se que o empreendedor seja de qual vertente estiver relacionado, é alguém que prevê tendências e está pronto para atender a demanda. Muitas carreiras são bem-sucedidas porque a pessoa é capaz de se adaptar às novas tecnologias e usá-las para atender os clientes. O empreendedorismo jurídico é vinculado a pessoas que possuam: motivação, dinamismo e que têm fome de conhecimento.

Atividade Extra

O empreendedorismo é fascinante, suas diversas vertentes permitem pensar que geralmente há espaço no mercado para uma boa ideia de negócio. A amplitude do empreendedorismo pode ser vista na área do Direito, como aprendemos em nossa leitura. O empreendedor jurídico possui em suma características semelhantes aos outros tipos de empreendedores, contudo possui algumas particularidades. Acesse o link e conheça mais sobre as oportunidades do empreendedorismo jurídico: <https://www.youtube.com/watch?v=fncZ0e3Acc0>.

Referência Bibliográfica

DINIZ, Felippe Figueiredo. **A importância do empreendedorismo no atual momento da advocacia.** 2015. Disponível em: <http://www.abdadvogados.com.br/artigos/A_IMPORTANCIA_DO_EMPREENDEDORISMO_NO_ATUAL_MOM

JONES, Gareth R.; GEORGE, Jennifer M. **Administração contemporânea.** AMGH Editora, 2008.

MONTEIRO, Genes Luis de Marilac Maluf. **Compliance em segurança.** Editora Contentus, 2020.

PEDROSO, Rafael Queiroz de Oliveira. **O aperfeiçoamento da advocacia capacitado pelo empreendedorismo.** 2018. Disponível em: <http://repositorio.saolucas.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2689/Rafael%20Queiroz%20de

%20%20O%20aperfei%C3%A7oamento%20da%20advocacia%20capacitado%20pelo%20empreendedorism
sequence=1>.

SOUZA, Rafael José Santana... [et al.]. **Planejamento e gestão do arranjo físico: estudo de caso em um hospital veterinário.** 2015. Disponível em: <https://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_217_16.pdf>.

TECLÓGICA. **5 Benefícios De Utilizar Um Plano De Produção Em Sua Fábrica.** 2021 Disponível em: <https://blog.teclogica.com.br/plano-de-producao/>.

TROMBINI, Maiara. **O advogado empreendedor e o novo modelo da advocacia**. 2018. Disponível em: <https://www.jornaldocomercio.com/_conteudo/2018/04/cadernos/jornal_da_lei/622002-o-advogado-empreendedor-e-o-novo-modelo-da-advocacia.html>.

WILDAUER, Egon Walter. **Plano de negócios: elementos constitutivos e processo de elaboração**. Editora Intersaberes, 2012.

Ir para exercício